

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Торгово-экономический институт
Кафедра Торгового дела и маркетинга

«УТВЕРЖДАЮ»

Заведующий кафедрой

_____ Ю.Ю.Суслова

« » июня 2016 г.

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

38.03.02 "Менеджмент" профиль "Маркетинг"

Разработка решений предприятия по формированию
ассортимента в условиях конкуренции

на материалах Паб & суши-бар «Океан-гриль»

Научный

руководитель

подпись, дата

_____ доцент, канд. экон. наук

должность, ученая степень

_____ О. Г. Алешина

инициалы, фамилия

Выпускник

подпись, дата

_____ МРК-11-23

номер зачетной
книжки

номер группы

_____ Д.В.Рукосуев

инициалы, фамилия

Нормоконтролер:

подпись, дата

_____ О. Г. Алешина

инициалы, фамилия

Красноярск 2016

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	3
1 ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ РАЗРАБОТКИ И РЕАЛИЗАЦИИ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1 Товарная политика предприятия: понятие, задачи и этапы разработки	6
1.2 Процесс формирования товарного ассортимента и управления им	13
1.3 Значение исследования конкурентов при разработке мероприятий по формированию ассортимента	22
2 АНАЛИЗ ФОРМИРОВАНИЯ И РЕАЛИЗАЦИИ ТОВАРНОЙ ПОЛИТИКИ ПАБ & СУШИ-БАР «ОКЕАН-ГРИЛЬ»	
2.1 Экономическая характеристика и основные производственные показатели Паб & суши-бар «Океан-гриль»	30
2.2 Анализ ассортиментной концепции Паб & суши-бар «Океан-гриль».	40
2.3 Оценка управления ассортиментом продукции Паб & суши-бар «Океан-гриль».	57
3 РАЗРАБОТКА РЕШЕНИЙ ПРЕДПРИЯТИЯ ПО ФОРМИРОВАНИЮ АССОРТИМЕНТА В УСЛОВИЯХ КОНКУРЕНЦИИ	
3.1 Оценка конкурентной позиции Паб & суши-бар «Океан-гриль» на рынке общественного питания г.Красноярска	64
3.2 Анализ возможностей по обновлению и оптимизации ассортиментной структуры Паб & суши-бар «Океан-гриль»	75
3.3 Рекомендации по формированию ассортимента Паб & суши-бар «Океан-гриль»	79
Заключение	92
Список используемых источников	95
Приложение А Отчет о прибыли и убытках	102

Введение

Современный рынок общественного питания в России развивается бурными темпами. Растет благосостояние людей и тем самым возрастает потребность в удовлетворении не только физиологических нужд (как утоление голода), но и потребность в эстетическом оформлении пищи, в высоком уровне обслуживания, в социальном признании.

Рынок общественного питания – это интегрированная сфера предпринимательской деятельности, связанная с организацией производства и управления ресторанным бизнесом и направленная на удовлетворение потребностей населения в разнообразной, здоровой и вкусной пище, сервисных услугах, а также получения прибыли.

Общественное питание – это сфера оказания услуг. Основной деятельностью предприятий общественного питания является приготовление продукции, реализация блюд, напитков, и организация отдыха, развлечений.

Для рыночных структур и для общества в целом рынок обеспечивает социальный эффект в виде удовлетворения покупательского спроса. Для владельцев товара, как производителей, так и торговых посредников, экономическим эффектом служит чистая прибыль. Для государства экономическим эффектом рынка являются все налоги, сборы и пошлины с рыночной деятельности.

Чтобы эффективно функционировать на рынке и стабильно получать прибыль в ходе торговой деятельности каждое предприятие разрабатывает и реализует свою политику в сфере организации, управления, финансов и т.д. Для российских предприятий общественного питания на современном этапе особое значение имеет разработка номенклатурной, товарной и сервисной политики. Это обусловлено высокой динамикой изменения экономической конъюнктуры и необходимостью рассчитывать риски и алгоритмы поведения в изменяющихся условиях рынка.

Товарная политика занимает одно из важнейших мест в маркетинге предприятия. Она влияет на сбыт продукции и от её эффективности зависят

финансовые показатели работы предприятия и имидж предприятия на рынке. В математической модели приведен анализ динамики сбыта продукции, который позволяет планировать сбыт продукции на несколько периодов вперед.

Объектом изучения является предприятие общественного питания Паб & суши-бар «Океан-гриль», функционирующее на рынке ресторанных услуг города Красноярск.

Актуальность данной темы работы определяется рядом факторов:

- конкуренция между предприятиями общественного питания постоянно растет;
- необходимость постоянного продвижения и стимулирования услуг;
- требуется правильное планирование товарной политики предприятия.

Целью дипломной работы является разработка стратегических направлений реализации товарной политики предприятия общественного питания Паб & суши-бар «Океан-гриль».

Задачами дипломной работы являются:

- организационно-экономический анализ;
- анализ ассортиментной концепции;
- анализ управления ассортиментом;
- анализ потенциальных возможностей предприятия по обновлению ассортимента;
- анализ оптимизации ассортиментной структуры;
- разработка рекомендаций по формированию ассортимента

В первой главе рассмотрены трактовки понятий товарная политика русскими и зарубежными авторами, элементы товарной политики предприятия и принципы ассортиментной политики; анализируются факторы маркетинговой среды, оказывающие влияние на ассортиментную политику предприятия. Также в первой главе рассмотрены этапы формирования ассортимента товаров, критерии оценки ассортимента предприятия. В заключение первой главы рассмотрены основные направления товарной стратегии и инструменты

управления товарной политикой предприятия, такие как ABC-анализ и анализ жизненного цикла товара.

Во второй главе дана организационная характеристика предприятия, определен товарный профиль и специализация предприятия. Далее проводится анализ баланса предприятия в динамике за три года и показатели финансового состояния и финансовых результатов. Во второй главе также рассмотрена структура ассортимента предприятия, широта номенклатуры, полнота представленной номенклатуры и глубина номенклатуры по основным ассортиментным группам. В заключение второй главы дается оценка эффективности товарной политики по средствам проведения ABC-анализа и анализа ЖЦ товара.

В третьей главе сформулированы потенциальные возможности предприятия по обновлению ассортимента и даны рекомендации по формированию ассортимента и обоснованию объемов производства.

Поставленные цель и задачи данной работы определили ее структуру.

Данная работа состоит из введения, аналитического, проектно-организационного, экономического разделов, заключения, списка используемых источников, приложений.

1 Теоретические аспекты разработки и реализации товарной политики предприятия

1.1 Товарная политика предприятия: понятие, задачи и этапы разработки

Предпринимательская деятельность является эффективной, когда производимый фирмой товар или оказываемая ею услуга находит спрос на рынке, а удовлетворение определенных потребностей покупателей, благодаря приобретению данного товара или услуги, приносит прибыль. Для того чтобы производимый товар или оказываемая услуга были всегда конкурентоспособными и имели спрос, необходимо осуществлять множество предпринимательских и маркетинговых решений. В маркетинговой деятельности такие решения касаются, как правило, четырех направлений: товарной политики, ценовой политики, распределительной и сбытовой политики, коммуникативной политики [7].

Товарная политика на основе наличия четко сформулированной программы действий устанавливает определенный курс развития предприятия на ранке. Она призвана обеспечить преемственность решений и мер по формированию ассортимента и его управлению, поддержанию конкурентоспособности товара на требуемом уровне, разработке и осуществлению стратегии упаковки, маркировки, обслуживания товара. Товарная политика связана с реализацией на практике первого элемента комплекса маркетинга — продукта (товара). Она предусматривает решение задач, связанных с тем, что производить, для кого производить, в каком виде производить и т. д.

Основной особенностью товарной политики в маркетинге является ее направленность на удовлетворение потребностей покупателей. Первична здесь именно внешняя потребность покупателей, а не производственные возможности фирмы. «Производить то, что востребовано на рынке, а не продвигать то, что произведено» — вот главный принцип товарной политики в маркетинге [12].

Таблица 1.1 – Систематизация определений понятия «товарная политика»

Автор	Определение понятия «Товарная политика»
Голубков Е.П.	Товарная политика - это определенные, заранее продуманные и обоснованные способы и принципы поведения товаропроизводителя, обеспечивающие рациональные: формирование и управление товарным ассортиментом; управление конкурентоспособностью товаров; нахождение оптимальных товарных ниш (сегментов); упаковку и маркировку товаров; обслуживание товаров, т.д.;
Романов А. Н.	Товарная политика — это маркетинговая деятельность, связанная с планированием и осуществлением совокупности мероприятий и стратегий по формированию конкурентных преимуществ и созданию таких характеристик товара, которые делают его постоянно ценным для потребителя и тем самым удовлетворяют ту или иную его потребность, обеспечивая соответствующую прибыль фирме.
Эриашвили Н.Д.	Товарная политика должна быть направлена, с одной стороны, на всемерный учет желаний потребителя в отношении свойств предлагаемого товара, а с другой – на усиление его конкурентоспособности.
Котлер. Ф	Определенный курс действий предприятия в отношении производимым им товаров и услуг Совокупность мероприятий и стратегий, ориентированных на постановку и достижение предпринимательских целей
Алексеев А.А.,	Маркетинговая деятельность, связанная с планированием и осуществлением совокупности мероприятий и стратегий по формированию конкурентных преимуществ и созданию таких характеристик товара (услуги), которые делают их постоянными для потребителя и тем самым удовлетворяют ту или иную его потребность, обеспечивая соответственно прибыль фирме
Бассовский Л.С	Общие ориентиры, которых следует придерживаться при принятии <u>продуктовых решений</u> для достижения поставленных целей
Арефьева Е.Н	Программа действий в отношении товара, которая определяется исходя из технологически возможностей производства, мнения покупателей об ожидаемых выгодах от данного товара, наличия на рынке аналогичных товаров

Составлено автором по [2, 23,16]

Опираясь на предлагаемые определения, представленные в таблице 1.1, можно сделать вывод, что товарная политика охватывает не только производственную и сбытовую деятельность предприятия, но и всю аналитическую работу, связанную с потреблением (изучение тенденций спроса, анализ потребительских предпочтений), а также мероприятия комплексного исследования рынка (анализ товарного предложения, исследование конкурентной структуры рынка и др.) [17].

Разработка товарной политики начинается с уяснения основных задач предприятия. Один из подходов к этому вопросу заключается в предположении, что главная цель предприятия – это увеличение прибыли. Однако в любом предприятии, особенно в тех, где управляющие либо совсем не имеют своей

доли в доходах, либо их доля не значительна, могут иметь место другие цели помимо целей максимального увеличения доходов [51].



Рисунок 1.1 - Цели товарной политики [5]

Цели товарной политики, приведенные на рисунке 1.1, нацелены на решение следующих вопросов:

- правильность принимаемых решений, касающихся выбора ассортимента товара;
- поддержание конкурентоспособности товаров посредством их качества, ценовой политики и активной рекламной кампании;
- максимальное соответствие выпуска потребительскому спросу и желаниям покупателей;
- расширение доли рынка, нахождение для произведенных товаров перспективных сегментов и секторов рынка;
- разработка товарных знаков, упаковки, системы сервиса и осуществление стратегического планирования.

Задачи товарной политики должны совпадать с общими целями предприятия, постановка конкретных задач определит и соответствующую

товарную политику. Рассмотрим основные задачи товарной политики предприятия, представленные на рисунке 1.2.

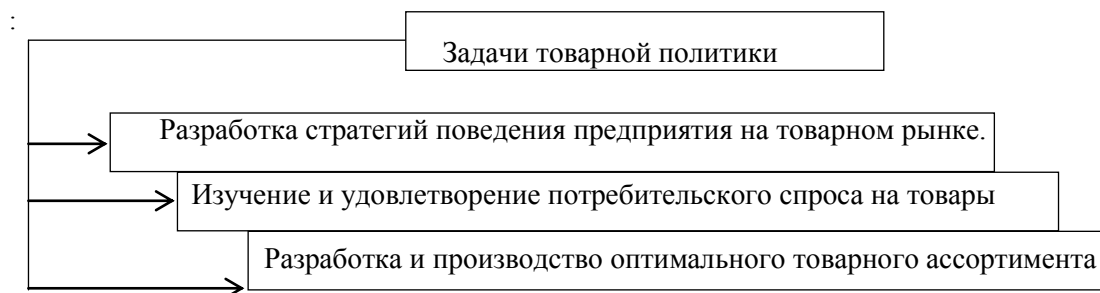


Рисунок 1.2 – Основные задачи товарной политики

Первая задача в рамках товарной политики подразумевает разработку стратегий поведения предприятия на товарном рынке. При этом необходимо учитывать такие факторы как: конкурентная цена, торговое обслуживание, маркетинговые коммуникации, применение различных методов стимулирования, а также сервисное обслуживание (предпродажные услуги и послепродажные услуги).

Следующей задачей является изучение и удовлетворение потребительского спроса на товар, с учетом изучения его жизненного цикла. От стадии жизненного цикла товара зависят показатели: объем прибыли; объем расходов на маркетинг и рекламу; цена товара; поведение покупателей; их отношение к товару.

И, наконец, разработка и производство оптимального товарного ассортимента. Она осуществляется на основе планирования потребительских требований и возможных приемлемых издержек розничного продавца. При этом, портфель товаров должен соответствовать приемлемой и для рынка, и для предприятия широтой и глубиной ассортимента; сбалансированностью предлагаемых товаров ожиданиям покупателей; оптимальным сочетанием различных видов товаров в портфеле [19].

Чтобы обеспечить успешную предпринимательскую деятельность, фирма должна постоянно развивать ассортимент. Для этого и необходимо управление товарным ассортиментом. На основе анализа и оценки деятельности фирмы принимается решение о том, какие товары следует добавить в ассортимент, а

какие – исключить [28].

В связи с этим, значительное внимание уделяется изучению факторов, оказывающих влияние на товарную политику. Важным стратегическим требованием товарной политики предприятия, является обеспечение рыночной устойчивости, подверженной воздействиям целого комплекса факторов, влияющих на адаптацию предприятия в условиях рыночной конкуренции. Данные факторы представлены на рисунке 1.3.

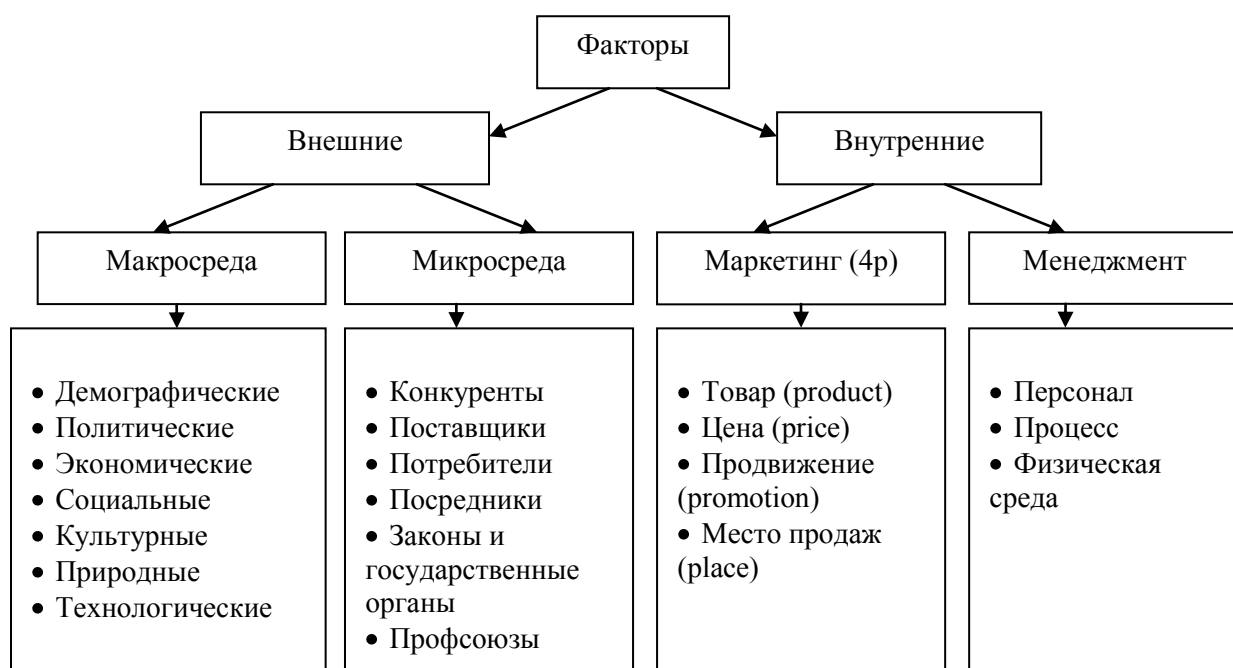


Рисунок 1.3 - Классификация факторов маркетинга, воздействующих на товарную политику [2]

Так, в научной литературе факторы маркетинга подразделены на две группы: внутренние и внешние. Очевидно, что внутренние факторы отражают ограничения, связанные с принятием решений по формированию товарной политики. Внешние факторы представляют собой возможности для выбора определенной стратегии и тактики. Каждая из этих групп факторов представлена еще двумя подгруппами. Их классификацию удобно представить в виде рисунка (рисунок 1.3).

В структуре влияния внешних факторов Ф.Котлер [19] выделяет факторы макро- и микросреды, которые в свою очередь являются неподконтрольными для фирмы. Однако, любая фирма может оказывать определенное влияние на

факторы микросреды, поскольку они являются порождением бизнеса, т.е. неким продуктом предпринимательской деятельности. На факторы же макросреды фирма влиять не может, лишь только учитывать в своей деятельности, и не более того. Следовательно, эти группы факторов (макросреды, микросреды) имеют различную природу и подход к сбору данных и их анализ должны быть различными.

Особенность факторов внутренней среды в том, что они являются подконтрольными для фирмы и имеют прямое и непосредственное отношение именно к маркетингу. В различных источниках их называют по-разному. Так, набор факторов маркетинга поддающихся контролю и используемых фирмой для достижения своих целей называют комплексом маркетинга или маркетинг-миксом (marketing - mix). Этот маркетинговый инструмент с течением времени претерпел различные изменения, к «продукту, цене, распределению и продвижению» добавлялись другие элементы, отражавшие реалии меняющегося рынка.

Разработка товарной политики требует определенной методики. Данная методика представляет собой многоэтапный процесс последовательно выполняемых процедур преобразования исходной информации. В рамках политики работы с товаром, предприятием могут предлагаться разные стратегические направления для тех или иных номенклатурных позиций ассортиментного перечня, что позволяет определить следующие этапы формирования и реализации товарной политики предприятия.

Каждый из этапов формирования товарной политики предприятия, представленных на рисунке 1.4, представляет собой отдельную подсистему, выполняющую ту или иную функцию, без осуществления которой невозможно достижение основных целей хозяйствующего субъекта.

Формированию товарной политики предшествует разработка предприятием ассортиментной концепции. Данная концепция включает: построение оптимальной ассортиментной структуры и товарного предпочтения, учитывающих, с одной стороны, потребительские требования определенных

сегментов, а с другой стороны, необходимость рационального использования предприятием ресурсов в целях снижения издержек.

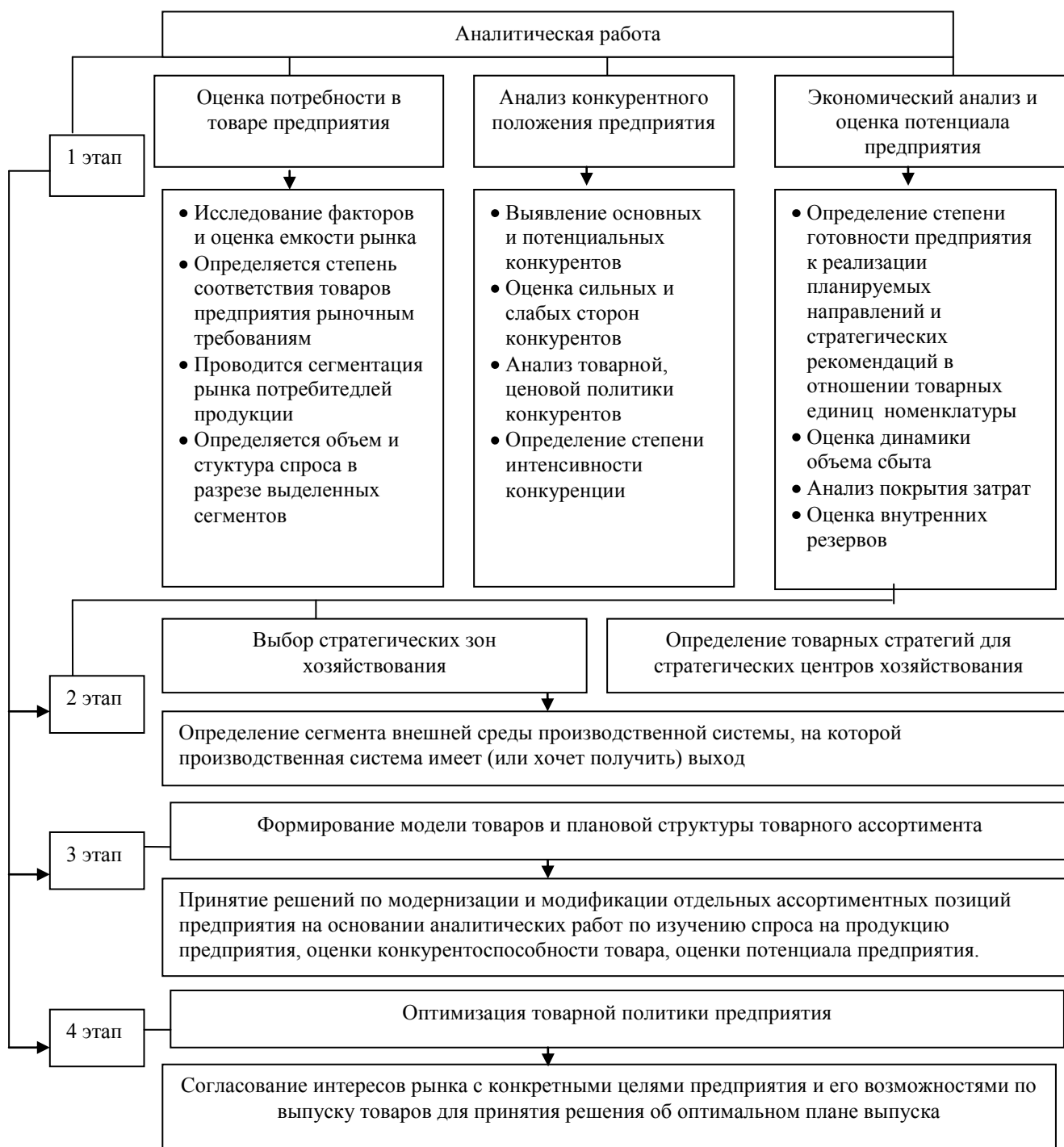


Рисунок 1.4 – Этапы формирования товарной политики предприятия [2]

Формирование товарной политики включает принятие решений по следующим ключевым вопросам:

- установление и обеспечение оптимального товарного ассортимента с

учетом требований потребителя;

- нахождение для товаров приемлемых товарных ниш, осуществляемое посредством организованных маркетинговых исследований;
- формирование, управление и оперативная корректировка товарного ассортимента, на основе анализа этапов жизненного цикла путем модификации товаров, их разработки и снятия с производства устаревших единиц;
- обеспечение качества и поддержание конкурентоспособности продвигаемых товаров на требуемом уровне;
- создание, развитие и совершенствование товарного знака, упаковки и маркировки товара;
- товарное ценообразование;
- организация и обеспечение послепродажного сервиса. [6], [34]

Таким образом, можно сделать вывод, что товарная политика предполагает определенный курс действий товаропроизводителя. Она призвана учитывать внешние и внутренние факторы, влияющие на ее реализацию, а также выработку определенных мероприятий для нахождения целевого сегмента на рынке [57].

Отсутствие товарной политики ведет к неустойчивости структуры ассортимента из-за воздействия случайных или преходящих текущих факторов, потере контроля над конкурентоспособностью. Хорошо продуманная товарная политика не только позволяет оптимизировать процесс обновления товарного ассортимента, но и служит для руководства предприятия своего рода указателем общей направленности действий, способных скорректировать текущие ситуации. [29].

1.2 Процесс формирования товарного ассортимента и управления им

Понятие «ассортимент товара» включает в себя совокупность видов, разновидностей и сортов товаров, объединенных или сочетающихся по определенному признаку. Наличие стабильного и разнообразного ассортимента товаров организации торговли, который максимально соответствует потребительскому спросу, является условием стабильного и благополучного

развития и конкурентоспособности организаций торговли. Ассортимент товаров должен быть мобилен вследствие развития производства, постоянного изменения покупательского спроса, улучшения благосостояния населения в целом и их культурно-бытовых условий.

Таким образом, ассортимент является набором товаров, объединенных по какому-либо одному признаку или по совокупности признаков. Он подразделяется, в том числе: на производственный и торговый; простой и сложный; рациональный и оптимальный; реальный, прогнозируемый и учебный. Важным принципом формирования ассортимента товаров в магазине или ресторане является обеспечение его достаточной ширины и глубины [3].

Сущность планирования, формирования и управления ассортиментом заключается в том, чтобы товаропроизводитель своевременно предлагал определенную совокупность товаров, которые бы, соответствуя в целом профилю его производственной деятельности, наиболее полно удовлетворяли требованиям определенных категорий покупателей.

Специфические особенности, целевые установки и факторы, определяющие деятельность предприятий-производителей и торговых организаций позволяют различать понятия промышленного и торгового ассортимента, представленных в таблице 1.2.

Таким образом, становится ясным, что на процесс формирования ассортимента предприятия, как торгового, так и производственного, влияет множество факторов, каждый из которых имеет свое социально – экономическое значение. Руководству предприятия для извлечения максимального эффекта от формирования ассортимента необходимо учитывать их совокупность, в соответствии с чем возможна реализация планов в рамках работы с товарной номенклатурой.

Каждое предприятие может предложить рынку один или несколько видов товара, одну или несколько товарных линий, совокупность которых представляет собой товарную номенклатуру, или товар микс фирмы.

Таблица 1.2 – Характеристика и особенности промышленного и торгового ассортимента [5]

Понятие	Определение	Особенности
Промышленный (производственный ассортимент)	Это набор товаров, выпускаемых изготовителем, исходя из его производственных возможностей.	Единицей формирования ассортимента предприятий промышленного рынка являются товары различного уровня обработки – от сырья до готовых изделий. Произведенный субъектом промышленного рынка продукт на разных этапах своего продвижения от производителя до конечного потребителя может являться одновременно и готовой продукцией, и сырьем, и полуфабрикатом или комплектующей частью для производства другого товара. Поэтому довольно сложной задачей является классификация продуктов производственного назначения для реализации задач управления товарно-ассортиментной политикой на промышленных рангах.
Торговый ассортимент	Это набор товаров, формируемый организацией или общественным питанием с учетом его специализации, потребительского спроса и материально-технической базы.	Торговый оптового и розничного предприятия ассортимент неизбежно формируется под воздействием промышленного, поскольку производственные возможности изготовителя определяют состав его товарного предложения. Определенную специфику имеют процессы формирования ассортимента оптового и розничного предприятия. - на построение ассортимента розничного предприятия влияют факторы: тип предприятия, техническая оснащенность, численность персонала, условия товароснабжения, условия конкуренции, характеристика продуктов, транспортные условия и др. - на построение ассортимента оптового предприятия влияют факторы: сырьевая база, материально-техническая база, достижение научно-технического прогресса, изменения в товарном ассортименте конкурентов, наличие отходов производства

Товарная линия – это группа продуктов либо с тождественными принципами функционирования, либо предназначенных для одних и тех же категорий потребителей, либо поставляемых через однотипные магазины, либо продаваемых в рамках определенного диапазона цен.

Товарная линия может быть короткой или длинной. Короткая товарная линия - если предприятие может увеличить свою прибыль за счет расширения ассортимента продукции, которая входит в товарную линию. Длинная товарная линия - если увеличение прибыли возможно за счет сужения ассортимента. Увеличение товарной линии осуществляется путем ее удлинения или наполнения.

Удлинение товарной линии применяется, в основном, когда предприятие ищет новые сегменты рынка, пытается изменить ситуацию в конкурентной борьбе в свою пользу, что достигается путем освоения выпуска продукции, не проводимой предприятием в настоящее время. Удлинение товарной линии может осуществляться «вниз» (выпуск более простого и дешевого товара), или «вверх» (выпуск сложного и дорогого товара), или одновременно в обоих направлениях.

Широтой, длиной, глубиной и согласованностью характеризуется товарная номенклатура, или товар микс как совокупность всех товаров фирмы.

Товарная номенклатура должна постоянно находиться под контролем и включать в себя товары, находящиеся на разных стадиях жизненного цикла. Такая балансировка товарной номенклатуры позволяет обеспечивать стабильный объем сбыта и постоянство в получении прибыли.

На этапе формирования и реализации товарной стратегии анализируется товарный ассортимент, и рассчитываются показатели, представленные в таблице 1.3. Анализ структуры ассортимента предлагаемых на рынке продуктов и услуг позволяет определить, какие продукты на какой стадии своего жизненного цикла находятся и какую рыночную позицию занимают.

Изучение показателей сбыта отдельных продуктов, занимаемой ими доли рынка, величины затрат на их производство и продвижение, уровня рентабельности позволяют комплексно оценить влияние вышеуказанных факторов на показатели товарного ассортимента.

Маркетинговая концепция формирования ассортимента базируется на рациональном разнообразии продуктов и услуг, однако продукты следует систематизировать в группы. В товарном ассортименте любого розничного предприятия выделяют группы товаров, представленных в таблице 1.4. Очень важным подходом является рациональное сочетание всех представленных групп, но удельный вес продуктов основной группы должен быть самым значительным (65—75 %). Однако соотношение ассортиментных групп находится в зависимости от выбранной маркетинговой стратегии [27].

Таблица 1.3 – Показатели товарного ассортимента [4]

Показатель	Характеристика показателя	Формула
Широта ассортимента	Это количество видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп. Это свойство характеризуется двумя абсолютными показателями — действительной и базовой ширитой, а также относительным показателем — коэффициентом широты.	$K_{ш} = \frac{Ш_{д}}{Ш_{б}} \times 100$ <p>где: Кш – коэффициент широты; Шд – широта действительная; Шб – широта базовая.</p>
Действительная широта (Шд)	Фактическое количество видов, разновидностей и наименований товаров, имеющих в наличии	
Базовая широта (Шб)	Широта, принятая за основу для сравнения. В качестве базовой широты может быть принято количество видов, разновидностей и наименований товаров, регламентированное нормативными или техническими документами (стандартами, прейскурантами, каталогами и т. п.), или максимально возможное. Выбор критериев определения базового показателя широты определяется целями	
Коэффициент широты (Кш)	Выражается как отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому.	
полнота (глубина) ассортимента	Способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности. Она характеризуется количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы	$K_{п} = \frac{П_{д}}{П_{б}} \times 100$ <p>где: Кп – коэффициент полноты; Пд – полнота действительная; Пб – полнота базовая.</p>
Действительный показатель полноты	Характеризуется фактическим количеством видов, разновидностей и наименований товаров однородной группы	
Базовый показатель полноты	Регламентируемым или планируемым количеством товаров.	
Коэффициент новизны	Показывает интенсивность обновления ассортимента. Увеличение этого показателя в динамике является положительным моментом в деятельности предприятия	$K_{н} = \frac{Н_{от}}{H_{\delta}} \times 100$ <p>где: Кп – коэффициент новизны; Нпр – новизна действительная; Нот – новизна отчетного периода.</p>
Коэффициент рациональности	Коэффициент весомости показателей широты, полноты, устойчивости и новизны определяют экспертным методом. Каждый из экспертов устанавливает коэффициент весомости для определения коэффициента рациональности ассортимента.	Коэффициент рациональности = (Кш базовый * среднее значение) + (Кп базовый * среднее значение) + (Ку базовый * среднее значение) + (Кн базовый * среднее значение)

Товарный ассортимент розничного торгового предприятия тесно связан с его ассортиментным профилем. Поэтому при формировании ассортимента розничного торгового предприятия необходимо учитывать вид и тип розничного предприятия.

Таблица 1.4 – Характеристика групп ассортимента [7]

Группа	Характеристика
Основная группа	Продукты и услуги, приносящие основную прибыль и находящиеся в стадии роста
Поддерживающая группа	Продукты и услуги, стабилизирующие доходы и находящиеся в стадии зрелости
Стратегическая группа	Продукты и услуги, которые должны обеспечить будущие прибыли, внедряемые на рынок
Тактическая группа	Продукты и услуги, призванные стимулировать продажи основных групп и находящиеся, как правило, в стадии роста и зрелости
Перспективная группа	Продукты-новинки, находящиеся на стадии апробации

Товарный ассортимент розничного торгового предприятия должен создаваться не только в соответствии с видом торгового предприятия, но и с особенностями покупательского спроса населения. Наиболее полное удовлетворение покупательского спроса является главной целью формирования ассортимента. Классификация потребительского спроса представлена в таблице

Таблица 1.5 – Характеристика потребительского спроса [2]

Вид спроса	Характеристика
Специальный спрос	На конкретный товар, определенную продукцию. Как правило, не допускается замена каким-либо другим, даже однородным изделием
Альтернативный спрос	Это тот спрос, который окончательно складывается в ходе выбора товаров, знакомства с их предложением
Импульсивный спрос	Складывающийся под воздействием предложения товаров в торговом заведении.

Потребительский спрос определяет оптимальный ассортимент точки продажи. Спрос, как экономическая категория, представляет собой потребность, обеспеченную денежными средствами и представленную на рынке. Спрос, как предмет коммерческой деятельности, – это объем товаров (работ, услуг), который потребитель хочет и в состоянии купить по удовлетворяющей его цене в течение определенного периода времени [29].

Наличие определенных потребностей в товарах (услугах) и обеспеченность данных потребностей денежными средствами являются главными компонентами спроса, а основные факторами, способствующими удовлетворению спроса, – приемлемые для потребителей цены и соответствующее спросу по объему и структуре товарное предложение.

Формирование и реализация ассортиментной политики необходимы для определения условий безубыточной деятельности фирмы, управления объемом

прибыли в целях оптимизации налогообложения и прогнозирования собственных вложений в развитие бизнеса. Формирование ассортиментной политики и ее реализация приобретают особую значимость при наличии свободы выбора сферы и линии работы предприятия [17].

На формирование товарного ассортимента влияет проблема установления цен на выпускаемую продукцию, качества товара, гарантийного и сервисного обслуживания. Этому предшествует разработка ассортиментной концепции, т.е. построение ассортиментной структуры, за основу которой принимаются потребительские требования при условии обеспечения наиболее эффективного использования материальных, финансовых и технических возможностей предприятия [28]. Информация, требуемая в рамках ассортиментной политики, рассмотрена на рисунке 1.5.

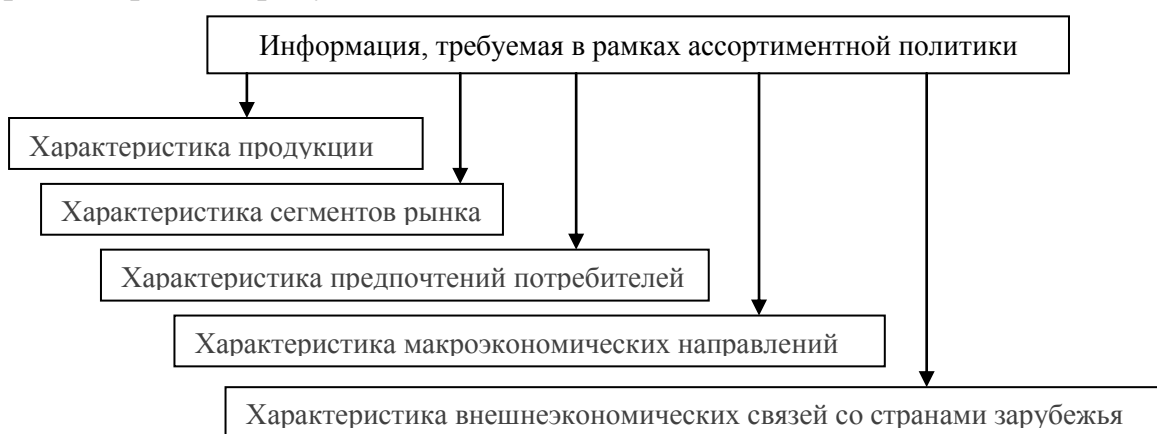


Рисунок 1.5 – Направления необходимой информации в рамках ассортиментной политики [42]

Ассортиментная концепция - это система показателей, которая включает в себя: виды выпускаемых товаров, частоту и уровень обновления ассортимента, соотношение цен на товары данного вида и другие показатели, которые в наибольшей степени соответствуют структуре потребительского спроса. Основу формирования ассортимента составляет разработка планов всех видов деятельности предприятия, направленных на отбор продуктов для будущего производства и реализации, а также приведение показателей выпускаемых товаров в соответствие с требованиями потребителей [54].

Формирование потребительского ассортимента охватывает определение

текущих и перспективных потребностей покупателей, особенностей покупательского поведения на различных рынках, оценку конкурентной среды аналогичной продукции и конкурентоспособности выпускаемых товаров.

Основные направления формирования - сокращение, расширение, углубление, обновление, совершенствование и гармонизация - представлены в таблице 1.6.

Таблица 1.6 - Направления формирования ассортиментной политики [42]

Направления	Характеристика формирования
Сокращение ассортимента	Количественные и качественные изменение ассортимента дешевых, некачественных товаров, не пользующихся спросом у потребителей.
Расширение ассортимента	Количественные и качественные изменение набора товаров за счет увеличения показателей широты, полноты, глубины и новизны выпуска новых товаров.
Углубление ассортимента	Количественные и качественные изменения ассортимента товаров за счет разработки и предложения новых торговых марок или их модификации.
Стабилизация ассортимента	Состояние набора товаров, характеризующееся высокой устойчивостью и низкой степенью обновления.
Обновление ассортимента	Количественные и качественные изменения состояния набора товаров, характеризующиеся увеличением показателей новизны
Совершенствование ассортимента	Количественные и качественные изменения состояния набора товаров для повышения его рациональности
Гармонизация ассортимента	Отражает степень близости реального ассортимента к лучшим отечественным, либо зарубежным аналогам

Данные направления взаимосвязаны и в значительной мере дополняют друг друга. При этом, на каждое из них оказывают влияние ряд факторов – спрос, рентабельность, материально-техническая база организации, каналы распределения. Причинами сокращения ассортимента могут быть: падение потребительского спроса, недостаточность предложений, убыточность или слишком низкая прибыльность при производстве или реализации отдельных товаров. Причинами, способствующими расширению ассортимента, могут быть: резкое увеличение спроса и предложения, высокая рентабельность производства и реализации товаров, внедрение на рынок новых товаров. Выбор направления углубления ассортимента ориентируется на высокую насыщенность рынка, стремление снизить риски при выпуске товаров незначительной новизны, наличие популярных, пользующихся повышенным спросом торговых марок, отсутствие возможности у организации выпускать товары новых видов. Стабилизация ассортимента достаточно редкое состояние ассортимента,

присущее в основном ассортименту пищевых продуктов повседневного спроса.

Управление ассортиментом товара - деятельность, которая направлена на достижение требований рациональности ассортимента. Основными элементами управления являются установление определенных требований к рациональности ассортимента, определение ассортиментной политики организации, а также формирование и разработка ассортиментного планирования. [12].

Ассортиментная политика – главная составляющая успешного управления ассортиментом в торговле. Ассортиментная политика торгового предприятия - это целенаправленная деятельность в области товарного обеспечения рынка, основанная на долгосрочном планировании и регулировании, направленная на удовлетворение спроса потребителей с учетом оптимизации номенклатуры товаров и обеспечения рентабельности всей деятельности. Она вытекает из общей маркетинговой стратегии предприятия и зависит, прежде всего, от позиционирования на рынке, а также от размеров торговых площадей, от объемов оборотных средств, которыми располагает предприятие, и т. д. В любом случае, ее эффективность определяется экономическими показателями работы предприятия и удовлетворенностью покупателей. [50].

Ассортиментная политика является одной из основных составляющих ассортиментного планирования. Ассортиментное планирование предусматривает разработку управленческих решений из двух взаимосвязанных направлений, представленных на рисунке 1.6.

Все эти направления позволяют разработать рыночную ассортиментную концепцию предприятия, которая состоит из целевой части - требований к оптимальной структуре ассортимента, и программной части - ассортиментной политики. Реализация ассортиментной политики требует, с одной стороны, учета преимуществ определенных групп потребителей (целевых сегментов рынка), а с другой стороны - определение объективных условий для эффективного использования ресурсов предприятия [16].



Рисунок 1.6 - Направления решений в рамках ассортиментного планирования

Исходя из вышесказанного, можно сделать вывод, что процесс формирования и управления ассортиментом предполагает координацию взаимосвязанных видов деятельности, таких как комплексное исследование рынка, организацию сбыта, сервиса, рекламы, стимулирование спроса. Формирования ассортиментной номенклатуры и управление ее параметрами является непрерывным процессом и охватывает как производственно-сбытовую деятельность предприятия, так и спектр аналитических функций его маркетинговой деятельности. Конечной целью данного процесса является оптимизация ассортимента с учетом поставленных стратегических рыночных целей предприятия, разработанного как для удобства производственных подразделений, так и для потребителей [18].

1.3 Значение исследования конкурентов при разработке мероприятий по формированию ассортимента

В рыночной экономике фирмы действуют в условиях конкуренции. Поэтому, необходимо тщательно исследовать и анализировать конкурентную среду, в которой действует фирма. Ее диагностика на сегодняшний день является самым востребованным элементом маркетинговых исследований.

Тандем спроса и предложения при целенаправленном воздействии

государства в рыночной экономике создает систему хозяйственных взаимодействий, которую часто называют «конкурентной средой», «предпринимательской средой», «рыночной зоной» и т.д. во многих случаях эти термины наполнены одинаковым смыслом. Как правило, они подразумевают доминирование рыночного механизма и второстепенную роль государственного регулирования. Между различными конкурентными полями существуют определенные связи, формирующие конкурентный фон, который зависит от исторических, политических, социальных, культурных и региональных общностей.

Конкурентный фон, бесспорно, оказывает влияние на формирование конкурентной среды в целом. Что касается самого определения конкурентная среда, то, например, М. Портер описывает конкурентную среду как совокупность качественных и количественных показателей, характеризующих состояние развития конкуренции [91]. А отечественный экономист Азоев Г.Л. определяет конкурентную среду как «совокупность субъектов рынка и их отношений, складывающихся в ходе конкурентной борьбы и определяющих интенсивность конкуренции» [22].

Конкурентная среда самостоятельна, автономна и основана на теории самоорганизации. Конкурентная среда уже, чем экономическая зона, потому что в ней определяющим является равновесие контура «спрос-предложение», а в экономических зонах многие экономические проблемы решаются на основе директивных принципов. Термин «конкурентная среда» применим к любому рынку и отрасли народного хозяйства.

Фирма осуществляет свои функции, пребывая, как правило, в конкурентной среде, которая характеризуется наличием некоторого числа независимых покупателей и продавцов, обладающих правом и возможностью свободно выступать на рынке и покидать его. Естественно, они соперничают между собой в праве продать свой товар потребителю. Покупатели тоже могут вести между собой спор за право купить определенный товар у определенной фирмы. Чем больше участников рынка при данной емкости рынка, тем острее

соперничество между ними. Конкурентная среда – это рынок или его сегмент, где продавцы свободно соперничают за право продать свой товар покупателю.

Конкурентная среда является необходимым условием формирования, развития и вообще существования рыночных отношений: это аксиома, однако, далеко не всегда и не везде учитываемая. Конкурентная среда формируется на различных уровнях национальной экономики: как на федеральном, так и на субфедеральном уровне. Она может формироваться внутри региона, в пределах нескольких близлежащих регионов (субрегиональная), в пределах страны (общехозяйственная зона).

Выявление условий конкурентной борьбы на рынке выступает необходимой процедурой для каждого конкретного предприятия. Поскольку состояние конкурентной среды, с одной стороны, определяется процессами развития в социальной, технологической, политической сферы, а с другой – действиями субъектов рынка, применяющих в своей деятельности достижения современной науки и опыт предпринимательской и управленческой деятельности, то знание конкурентной среды становится тем источником, использование которого конкретной фирме возможность спрогнозировать и реализовать собственную конкурентную позицию. Конкурентная позиция в таком случае становится одним из обобщающих оснований действий всех отделов и подразделений фирмы.

Различают понятия «конкурентная среда», «конкурентное преимущество», «конкурентное позиционирование», «конкурентная стратегия». Для наглядности была составлена схема, увязывающая эти понятия и другие определения, имеющие отношение к вышеперечисленным категориям показано на рисунке 6.

«Конкурентная среда – это деятельностная область рынка при наличии в ней конкурентов, в которой совершается маркетинговое событие» [76, С.28].

Конкурентные преимущества – это положительно значимые в качественном отношении линии поведения фирмы, которые по различным параметрам обеспечивают ее превосходство над конкурентами [76].

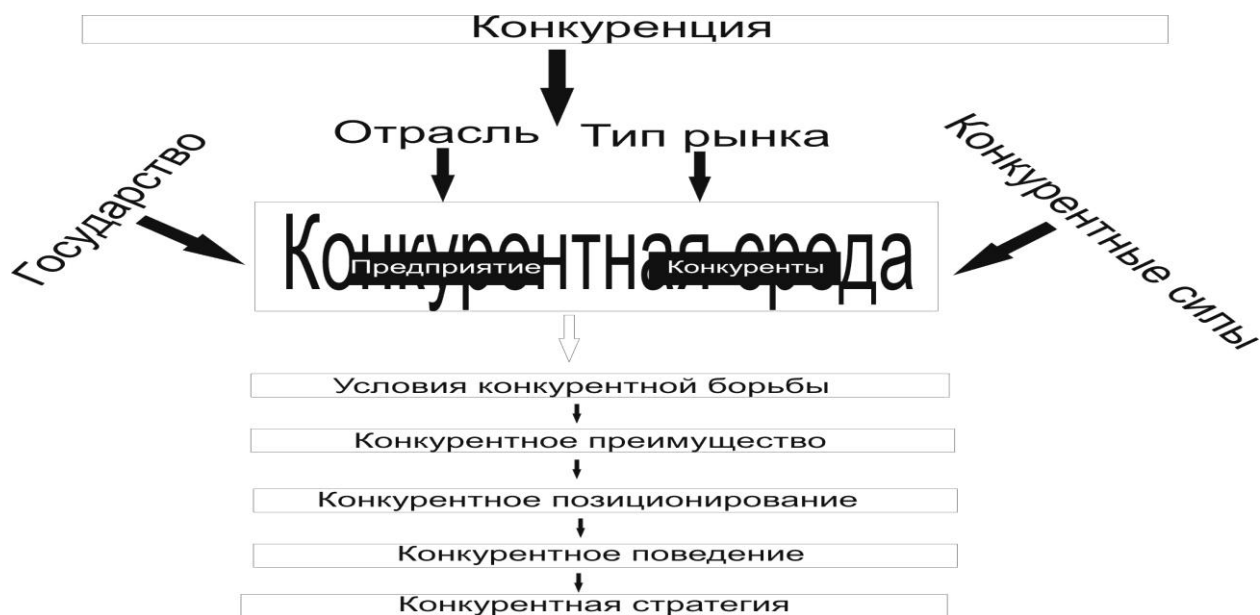


Рисунок 1.7 – Взаимосвязь элементов понятия «конкурентная среда»

В ходе анализа конкретных сторон деятельности конкурентов часто возникают вопросы и проблемы общего характера, связанные с необходимостью объяснения мотивов тех или иных действий. Если ограничиться при их анализе только внутренними особенностями и условиями деятельности предприятия, многие останутся без ответа. И это очевидно, т.к. не все параметры, определяющие ориентацию предприятия в области конкуренции, являются управляемыми. Многие из них диктуются средой конкуренции. Ее диагностика представляет собой специфический, самостоятельный этап исследовательского процесса, необходимый для формирования более полного и точного представления о внутренних мотивах поведения конкурентов.

Характерные черты основных типов конкурентной среды представлены в таблице 3.

Таким образом, конкурентная среда предприятия в условиях различных моделей конкуренции формируется в результате воздействия на товарный рынок множества разнородных факторов, характеризующихся определенной сферой действия, временным периодам, интенсивностью. Если сгруппировать их в рамках субъектов рынка, деятельность которых создает условия для конкуренции, можно выделить шесть основных факторов конкурентной среды рынка (рисунок 1.8).

Таблица 1.7 - Характерные черты типов конкурентной среды, [22]

Характерная черта	Тип конкурентной среды		
	Монополистическая конкуренция	Олигополистическая конкуренция	Чистая монополия
1.Число фирм на рынке	Много	Несколько	Одна
2.Контроль над ценами	Некоторый, но в узких рамках	Ограниченный взаимной зависимостью; значительный при тайном сговоре	Значительный
3.Условия вступления на рынок	Сравнительно легкие	Существенные препятствия	Блокировано
4.Неценовая конкуренция	Значительный упор на рекламу, торговые знаки, марки	Очень типична особенно при дифференциации продукта	Главным образом реклама, связи фирмы с общественными организациями

Изучение этих факторов является важной предпосылкой формирования системного видения конкурентной среды предприятия, без которого невозможна практическая работа на рынке.

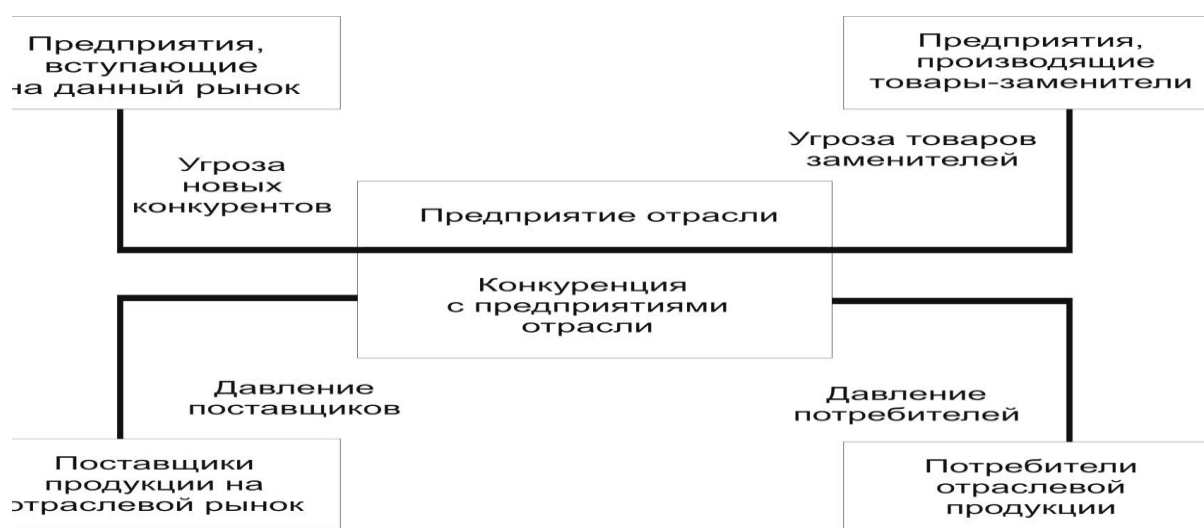


Рисунок 1.8- Основные факторы конкурентной среды

Система информационно-методического обеспечения анализа и оценки структуры рынка может быть представлена как совокупность блоков (таблица 1.8), которые в свою очередь, рассматриваются как самостоятельные информационные подсистемы, формируемые потоками входящей информации, системами показателей для анализа, и представляют на выходе соответствующие

аналитические выводы и положения.

Таблица 1.8 – Информационно-методическая база проведения анализа конкуренции и оценки структуры рынка, [71]

Входная информация	Основные показатели, рассчитываемые при анализе	Выходная информация
Блок 1. Анализ и оценка типа конкурентной среды рынка		
Характеристики моделей конкуренции (олигополия, монополия, монополистическая конкуренция, совершенная конкуренция)	Сопоставление характеристик моделей конкуренции с реальными параметрами рынка	Определение типа конкурентной среды
Основные параметры рынка (число фирм, тенденция ценовой и товарной политики и т.д.)	Оценка основных приоритетов маркетинговой деятельности предприятий – субъектов рынка	
Блок 2. Анализ и оценка структуры конкурентной среды рынка		
Информация о структурных составляющих конкурентной среды рынка: -поставщиках -потребителях -производителях товаров-заменителей -барьеров входа в рынок	Параметры и показатели, характеризующие состояние структурных составляющих конкурентной среды рынка: -барьеры входа на рынок -поставщики (количество и структура, доля продукции поставщиков в структуре сырья,) -потребители (эластичность спроса, доходность целевых сегментов, степень информированности потребителей) -производство товаров-заменителей (количество наименований и объемы производства, разброс цен между товаром и его заменителем)	Оценка текущего состояния структуры рынка
Блок 3. Оценка интенсивности конкуренции		
Информация о количестве предприятий-производителей и объемах и структуре их производства в течение динамики периода	Показатели, определяющие характер распределения рыночных долей: -доли рынка, -коэффициенты относительной доли рынка. Показатели, определяющие степень интенсивности конкуренции на рынке: коэффициенты относительной концентрации, Герфинделя-Гиршмана, энтропии, дисперсия логарифмов рыночных долей и коэффициент вариации, коэффициент Розенблюта, Линда и др.	Динамика обобщающих показателей концентрации на товарных рынках. Выводы о степени интенсивности конкуренции и необходимости гос. вмешательства в процессе конкурентных отношений

При формировании товарной стратегии предприятия помимо анализа и оценки конкурентной среды рынка необходимо отдельно анализировать деятельность конкурентов фирмы. В целом анализ деятельности конкурентов

необходимо рассматривать как часть постоянно действующего процесса исследования рынка, направленного на изучение практики ведения конкурентной борьбы с целью обеспечения преимуществ над конкурентами.

Анализ деятельности конкурентов включает в себя несколько этапов, которые представлены на рисунке 9.

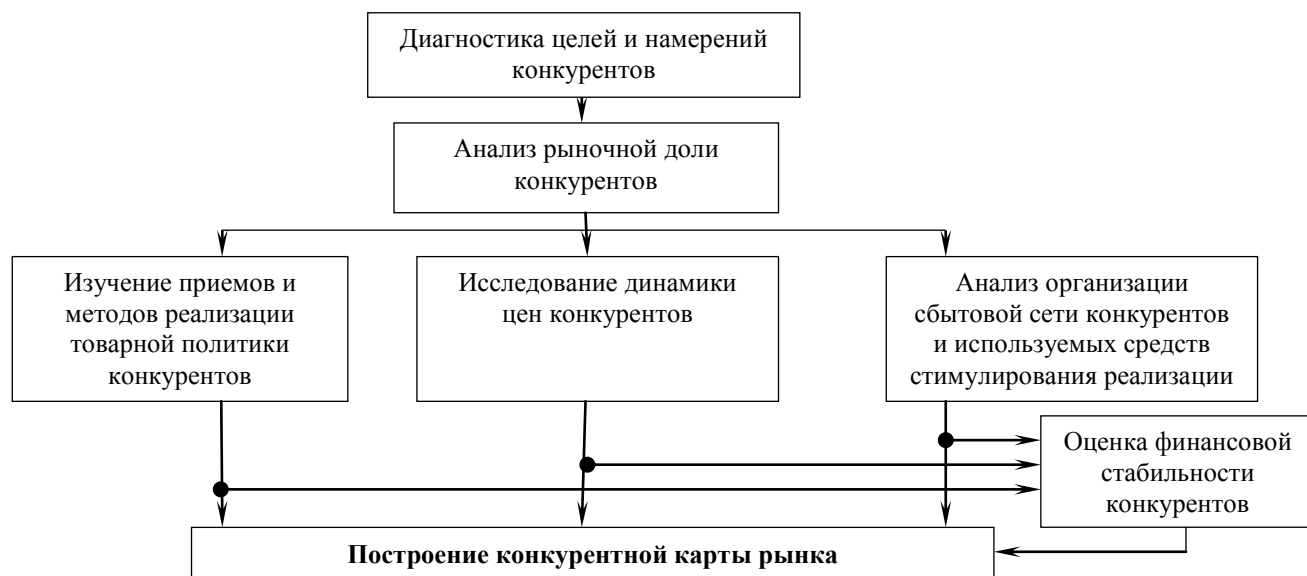


Рисунок 1. 9 – Структура анализа деятельности конкурентов, [7]

Анализ деятельности конкурентов также сопровождается рассмотрением определенных показателей, характеризующих различные системы деятельности конкурентов. Деятельность любого предприятия содержит в себе все элементы комплекса маркетинга: товарную, ценовую, сбытовую и коммуникативную политики. Поэтому необходимо рассмотреть систему показателей, использующихся при сравнении деятельности конкурентов в разрезе этих перечисленных составляющих.

1. Анализ товарной политики конкурентов. Результат деятельности предприятия, а в частности занимаемая им позиция на рынке, зависит, прежде всего, от продукции, выпускаемой или реализуемой предприятием. Поэтому при анализе конкурентов важно сравнить их товары по определенным показателям: таблица 1.9.

Таблица 1.9 – Показатели, используемые для оценки товарной политики конкурентов

Определение показателя	Формула показателя	Обозначения составляющих показателя
1. Коэффициент широты		
Это отношение действительного количества видов, разновидностей и наименований товаров однородных и разнородных групп к базовому.	$K_{ш} = \frac{Ш_{ф}}{Ш_{б}} \times 100$	$K_{ш}$ – коэффициент широты, $Ш_{ф}$ – широта фактическая – количество товарных групп, находящихся в продаже за анализируемый период, $Ш_{б}$ – широта базовая – широта, принятая за основу для сравнения.
2. Коэффициент полноты		
Полнота ассортимента – способность набора товаров однородной группы удовлетворять одинаковые потребности.	$K_n = \frac{П_{ф}}{П_{б}} \times 100$	$П_{ф}$ – фактическая полнота – количество видов, разновидностей и наименований товаров одной группы, $П_{б}$ – базовая полнота – регламентируемое или планируемое количество товаров.
3. Коэффициент устойчивости		
Отношение количества видов, разновидностей и наименований товаров, пользующихся спросом у потребителей к общему количеству видов товаров тех же однородных групп.	$K_y = \frac{У}{Ш_{б}}$	K_y – коэффициент устойчивости, $У$ – устойчивость – количество видов и наименований товаров, пользующихся устойчивым спросом, $Ш_{б}$ – широта базовая.
4. Коэффициент новизны		
Показывает интенсивность обновления ассортимента.	$K_n = \frac{H_{от}}{H_{д}} \times 100$	$H_{от}$ – новизна отчетного периода, $H_{д}$ – новизна действительная
5. Коэффициент обновления		
	$K_{обн} = \frac{P_{обн}}{P_{общ}}$ $P_{обн} = P_{вп.п.} + P_{п.спр.}$	$P_{обн}$ – число разновидностей обновленных, $P_{общ}$ – общее число разновидностей, $P_{вп.п.}$ – число впервые попавшихся разновидностей, $P_{п.спр.}$ – число разновидностей, пользующихся спросом.
6. Конкурентоспособность товара		
Отображает, насколько товар превосходит или уступает по своим параметрам товарам, выпускаемым фирмами конкурентами.	$\hat{E}_i^j = \frac{K_i}{K_j}$ $K_i = \frac{\sum_{f=1}^n \kappa_f \times \alpha_f}{n}$	K_i^j – конкурентоспособность i-го товара (анализируемой фирмы) по сравнению с j-м товаром фирмы-конкурента K_i – средняя оценка конкурентоспособности i-го товара, K_f – оценка товара по f-тому параметру, α_a – важность f-того показателя для потребителя, n – количество сравниваемых показателей.

Таким образом, можно сказать, что для формирования и разработки товарной стратегии предприятия прежде всего можно использовать различные классификации стратегий, а также систему показателей, характеризующих конкурентную среду рынка и деятельность конкурентов предприятия.

Заключение

Товарная политика определяет определенный курс действий товаропроизводителя или торгового посредника на основе наличия у него четко сформулированной программы действий на рынке. Любой фирме необходимо иметь и постоянно совершенствовать товарную политику, что позволит ей обеспечить устойчивую структуру ассортимента и стабильную прибыль.

Индустрия общественного питания – стремительно развивающаяся отрасль современного российского бизнеса. Потребители становятся все более искушенными и требовательными, проявляют интерес к здоровой и качественной пище.

Поэтому тема данной работы по изучению товарной политики Паб & суши-бар «Океан-гриль» является актуальной, так как предприятие должно быть конкурентоспособным на рынке общественного питания.

Для достижения поставленных на подготовительном этапе целей была проведена следующая работа:

1. Рассмотрены теоретические и методические аспекты управления товарной политикой предприятия

- изучена товарная политика предприятия, а именно понятие, сущность, роль, этапы формирования;
- изучен процесс управления ассортиментом продукции предприятия;
- выявлено, каким образом происходит разработка и анализ управленческих решений в рамках товарной политики предприятия.

2. Произведена оценка решений по управлению товарной политикой

- дана организационно-экономическая характеристика предприятия;
- проанализирован процесс формирования товарной политики;
- проведено изучение структуры ассортимента Паб & суши-бар «Океан-гриль».

3. Проведена оптимизация ассортимента и объемов реализации товаров Паб & суши-бар «Океан-гриль»

- изучены потенциальные возможности по обновлению ассортимента;

- разработаны и обоснованы стратегические решения в рамках товарной политики;
- предоставлены рекомендации по формированию ассортимента и обоснование рациональности предложенных мероприятий.
- проведенный анализ показал необходимость совершенствования товарной политики предприятия

Проанализировав показатели базисного 2014 и отчетного 2015 годов можно отметить, что предприятие Паб & суши-бар «Океан-гриль» является достаточно стабильным в плане финансово-экономических показателей на протяжении последних двух лет и в целом следует отметить улучшение показателей деятельности Паб & суши-бар «Океан-гриль» в отчетном периоде. Хозяйственную деятельность на основе динамики основных показателей предприятия следует оценить крайне удовлетворительно, так как имеют место и преобладают позитивные тенденции и положительная динамика показателей эффективности деятельности компании, в связи с чем предприятию следует продолжать функционировать в таком же направлении, а также по возможности улучшать свои показатели.

Структура ассортимента товаров, реализуемых Паб & суши-бар «Океан-гриль» включает в себя 9 основных ассортиментных групп: холодные блюда и закуски, горячие закуски, первые блюда, вторые блюда, кондитерские изделия, сладкие блюда, гарниры, соусы и напитки собственного производства.

Анализ полноты представленного ассортимента Паб & суши-бар «Океан-гриль» г» на момент исследования показывает, что у большинства реализуемых баром категорий блюд наблюдается отклонения от базовой полноты и, следовательно, коэффициент полноты имеет значение меньше единицы. Данный результат анализа имеет несколько негативную оценку товарной политики изучаемого предприятия, так как большинство товаров не соответствуют ассортименту предприятий общественного питания, реализующих аналогичную продукцию.

В целом баланс портфеля нельзя назвать удовлетворительным. Отсутствие

достаточного числа ассортиментных групп, относящиеся к «звездам» и «дойным коровам» свидетельствует об отсутствии обеспечения компании свободными денежными ресурсами для возможности инвестирования в развитие бизнеса. При недостатке текущих свободных средств должны быть разработаны программы по увеличению количества «дойных коров» или «звезд» в долгосрочной перспективе, а в краткосрочной перспективе сокращены или прекращены продажи товаров, относящихся к «собакам».

В качестве рекомендаций для совершенствования товарной политики на предприятии можно назвать следующие меры:

- расширение ассортимента за счет новых видов блюд;
- вариация товаров, характеризующихся низким спросом и небольшой товарооборачиваемостью;
- введение дополнительных услуг;
- проведение мероприятий в области коммуникационной политики (реклама на радио, реклама в социальных сетях).

Из вышесказанного можно сделать вывод, что для получения прибыли и успешного функционирования предприятия на рынке ресторанных услуг, необходимо разрабатывать и осуществлять мероприятия, который поспособствуют успешной реализации продукции. Товарная политика занимает особое место в комплексе маркетинга любого производителя и продавца, так как она определяет действия предприятия на основе четко сформулированной программы освоения рынка. Слабо проработанная товарная политика ведет к неустойчивости структуры ассортимента из-за воздействия различных факторов, потере контроля над конкурентоспособностью и коммерческой эффективностью деятельности.